



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

JOSÉ SIDNEY ROCHA

**O ENDORMARKETING COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO
NUMA ENTIDADE DE TERCEIRO SETOR**

Brasília
2016

JOSÉ SIDNEY ROCHA

**O ENDORMARKETING COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO
NUMA ENTIDADE DE TERCEIRO SETOR**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de especialização Lato Sensus em Marketing e Cadeia de Valor do UniCEUB - Centro Universitário de Brasília.

Professora Orientadora: Dra. Joana d'Arc Bicalho Félix

Brasília
2016

JOSÉ SIDNEY ROCHA

**O ENDORMARKETING COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO
NUMA ENTIDADE DE TERCEIRO SETOR**

Trabalho apresentado ao Centro
Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD)
como pré-requisito para a obtenção de
Certificado de Conclusão de Curso de
Pós-graduação *Lato Sensu* em Marketing
e Cadeia de Valor.

Orientador: Dra. Joana d'Arc Bicalho Félix

Brasília, ____ de _____ de 2016.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Nome completo

Prof. Dr. Nome completo

Dedico este trabalho a todos do Serviço Social da
Indústria da Construção Civil do DF - Seconci-DF.
Agradeço pelo apoio e pela confiança.

AGRADECIMENTO

À minha família, meus amigos, meus colegas de trabalho e todo mundo que acredita e confia no meu trabalho.

“Se você criar um caso de amor com seus clientes, eles próprios farão sua publicidade” (Philip Kotler)

RESUMO

A valorização do público interno melhora a compreensão e aceitação do público externo do produto e/ou serviço oferecido pelas organizações. O Endomarketing trabalha a ideia de que o público interno precisa estar equiparado ao externo e, por conseguinte, ser reconhecido e valorizado da mesma forma. A comunicação integrada tem, pois, papel significativo na promoção dos valores e da missão das organizações com seu público interno, a fim de atingir todos seus clientes. Uma gestão que entende a importância da junção desses elementos, possibilita a melhoria de todos seus processos porque consegue alinhar responsabilidade, maturidade e reconhecimento àqueles que fazem seu nome. Este trabalho demonstra por meio do marketing tradicional, e seus caminhos dentro das possibilidades existentes na entidade estudada: uma empresa sem fins lucrativos que presta serviços ao setor econômico da construção civil, o papel da comunicação integrada e o envolvimento do público interno para melhoria dos processos comunicativos existentes. A entidade analisada é responsável pela prestação de serviços e atendimento a um nicho de mercado que carece de atendimentos que, muitas vezes, não encontra no Estado. Para concluir, demonstra que, diferentemente do que tem se visto no primeiro setor, o terceiro pode ser uma saída para o público que mais necessita de assistencialismo e não o encontra, por deficiência ou esgotamento da máquina pública.

Palavras-chave: Endomarketing. Marketing. Gestão de Pessoas. Terceiro Setor.

ABSTRACT

The valorization of the internal public improves the comprehension and acceptance of external public of the product and/or service offered for the organizations. The Endomarketing (internal marketing) works the idea that the internal public needs being assimilated to external and, subsequently, being recognized and valued in the same way. Integrated communication has, wherefore, significant role in rise of values and of the organizations' mission with its internal public, in order to reach all their clients. A management that knows the importance of linking these elements allows improvement of all its process because it can align responsibility, maturity and recognizing to whom does its names. The work shows through traditional marketing and its ways within the existing possibilities in the studied entity: a non-profit corporation that serves the economic sector of building, the role of integrated communication and the involvement of the internal public to improvement the existing communitive process. The analyzed entity is responsible for providing services and attendance to a market niche that lacks assistance, often not found in the State. Concluding, it demonstrates that, differently of what has being sought in the first sector, the third may be a way out to public who mostly needs assistencialism and does not find it, for deficiency or depletion of the public machine.

Key-words: Endomarketing, Marketing, People Management, Third Sector.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 GESTÃO INTEGRADA DE COMUNICAÇÃO	12
1.1 Comunicação Organizacional	14
1.2 Canais de Comunicação Interna	15
1.3 Gestão de Pessoas	20
2 MARKETING E ENDOMARKETING	22
2.1 Marketing	22
2.2 Endomarketing	23
2.3 Marketing de serviços	25
3 TERCEIRO SETOR	28
3.1 Crescimento das Organizações Sem Fins Lucrativos	31
3.2 Marketing para o TERCEIRO SETOR	32
4 O SECONCI-DF	35
4.1 Organização	37
4.2 O Seconci pelo Brasil	38
4.3 Canais de Comunicação do Seconci-DF	39
4.3.1 Canais de Comunicação Externa	39
4.3.2 Canais de Comunicação Interna	41
5 RESULTADO E ANÁLISE DE RESULTADOS SOBRE ENDOMARKETING NO SECONCI-DF	42
5.1.1 Análise de Resultados Quantitativos	42
5.1.2 Análise de Resultados Qualitativos	48
CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
REFERÊNCIAS	52
APÊNDICE	55

INTRODUÇÃO

Este trabalho mostra a importância do endomarketing e da gestão de pessoas, bem como a estruturação adequada de uma comunicação interna como meio de divulgar as áreas de atuação da entidade Serviço Social da Indústria da Construção Civil do DF - Seconci-DF, entidade, sem fins lucrativos, que atua no ramo da construção civil.

Por meio de embasamento teórico, e de especialistas das áreas aqui abordadas, o estudo tenta compreender a importância da valorização dos profissionais internos como divulgadores e vendedores de serviços e/ou produtos. Para tanto, nas páginas a seguir, serão citados autores e temas que envolvam o marketing, endomarketing, comunicação empresarial e a gestão de pessoas. Tudo isso para demonstrar a correlação existente entre esses temas e como eles podem ser usados em benefício da melhoria da comunicação nas organizações.

Na era digital, e com o avanço da internet, valorizar os clientes visando sua satisfação e, conseqüentemente sua fidelização, se tornou regra para qualquer empresa que queira se manter no mercado. As empresas precisam de engajamento e visão para atender as necessidades do mercado consumidor e produtor, neste caso, de serviços.

Dessa forma, estaria o Seconci-DF pronto para entender a importância do endomarketing e o papel que ele desempenha dentro das organizações?

Segundo Oliveira (2008), endomarketing significa "vender o peixe" para os funcionários, colaboradores e parceiros. Se o conteúdo e os objetivos do negócio estiverem muito bem explicitados internamente, eles acabarão sendo multiplicados pelos próprios colaboradores e propagados até chegarem ao consumidor final.

O trabalho a seguir tem, assim, o objetivo geral de identificar os gargalos da comunicação interna do Seconci-DF, e responder como melhorar e aprimorar a divulgação dos serviços prestados com o apoio dos funcionários. Busca, também, alternativas que reforcem a contribuição do quadro de profissionais na comunicação entre os públicos atendidos. Além disso, propõe instrumentos que reforçam a cultura de valorização dos funcionários e, por meio de pesquisa, aponta a importância da

incorporação do marketing junto aos serviços oferecidos por meio do corpo técnico para torná-lo representante da marca.

Lakatos (2003) define método como “conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Gil (1987) afirma que “as pesquisas sociais abrangem um universo de elementos tão grande que se torna impossível considerá-los em sua totalidade”. Por essa razão, nas pesquisas sociais é muito frequente trabalhar com uma amostra.

A definição de alguns conceitos básicos é fundamental para a compreensão do problema da amostragem na pesquisa social. São eles:

a) Universo ou população. É um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características. Comumente fala-se de população como referência ao total de habitantes de determinado lugar. Todavia, em termos estatísticos, uma população pode ser definida como o conjunto de alunos matriculados numa escola, os operários filiados a um sindicato, todos os integrantes de um rebanho de determinada localidade, o total de indústrias de uma cidade, toda a produção de televisores de uma fábrica, etc.

b) Amostra. Subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população. Uma amostra pode ser constituída, por exemplo, por cem empregados de uma população de 4.000 que trabalham em uma fábrica. (GIL, 1987, p.91)

A pesquisa para encontrar as respostas aos questionamentos deste trabalho utiliza-se de dados quali-quantitativos por meio de entrevistas com parte dos funcionários da entidade estudada.

Para o autor deste trabalho, as respostas são fundamentais para esclarecer a importância do investimento em marketing – interno e externo. Por meio da pesquisa, será possível apontar caminhos para o desenvolvimento de políticas internas para engajamento e melhorias na comunicação de dentro para fora.

O estudo do endomarketing e suas áreas correlatas servirá para nortear possíveis futuros alunos que ingressem na academia a procura das mesmas respostas questionadas pelo autor deste trabalho. Dessa forma, a academia terá um norte e um possível caminho àqueles que vierem a estudar sobre o tema.

É possível ainda que este estudo possa ser referência para o mercado, de forma geral, ao tratar o público interno como centro das atenções e responsável

maior pela divulgação dos serviços e produtos oferecidos pelas empresas e instituições onde trabalham.

A monografia é composta por seis capítulos, sendo que o primeiro abordará a gestão integrada de comunicação, e versará sobre a importância da comunicação organizacional e suas possibilidades. No segundo capítulo, o autor busca definir a gestão de pessoas, seja ela tradicional ou nova, e como ela pode ser aliada a comunicação empresarial. No terceiro capítulo, está a definição de marketing e suas vertentes para a comunicação interna e sua relação com a prestação de serviços. Os capítulos quatro e cinco falam sobre o terceiro setor e a entidade usada como base para a idealização da monografia.

A fim de mostrar a importância da comunicação interna e do endomarketing, no capítulo seis temos a apresentação da pesquisa feita com parte dos funcionários da entidade estudada e suas percepções sobre a comunicação da entidade, endomarketing e valorização profissional.

Por fim, são feitas as considerações do autor do trabalho e o que a monografia poderá agregar tanto para seu currículo profissional, bem como para a comunicação da empresa de serviços estudada que serve de instrumento de trabalho de conclusão da especialização de Marketing e Cadeia de Valor.

A fim de confirmar as informações ditas neste trabalho ou encontrar as respostas aqui citas, uma pesquisa foi realizada dentro da entidade com 60 funcionários. Um questionário sobre temas de endomarketing, comunicação interna e terceiro setor foi apresentado e, posteriormente, os dados colhidos, quantificados para fins de comprovação e/ou respostas sobre os questionamentos apresentados nesta monografia.

Honorato (2004) define a pesquisa quantitativa como responsável por "quantificar os dados e aplicar alguma forma de análise estatística. Ela não se presta a aprofundamentos psicológicos, mas permite que os aspectos mercadológicos sejam medidos com mais precisão".

O campo para obtenção das respostas foi a sede da entidade com parte dos funcionários. Configura-se também o que Marconi e Lakatos (1985) define por pesquisa de campo:

A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se

procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles (MARCONI e LAKATOS, 1985, p.186).

Os resultados apresentados podem se encaixar dentro das pesquisas quantitativa e qualitativa. O que torna ainda mais consistente os dados apresentados a seguir. Nesse ponto, Vieira e Zouain (2006) esclarece a dicotomia que existe entre quali e quantitativa.

A posição (ou enfoque) monométodo simples afirma que o método qualitativo é melhor que o quantitativo ou vice-versa. É assim denominada porque seus defensores acreditam que uma das duas abordagens é capaz de abranger um amplo espectro de questões de pesquisas. (VIEIRA E ZOUAIN, 2006, p.15)

Portanto, a pesquisa utilizada para afirmação e conclusão deste trabalho, esmiúça a comunicação da empresa estudada e aponta os principais empecilhos que impedem o desenvolvimento e a eficácia de uma comunicação eficiente e capaz de promover mudanças na organização.

1 GESTÃO INTEGRADA DE COMUNICAÇÃO

A Comunicação Organizacional eficiente e eficaz acontece por meio de processos que envolvem planejamento, pesquisas e estudos para identificação de caminhos que apontem para soluções e melhorias no funcionamento das organizações.

Kunsch (2009) explica que:

Planejar e administrar a comunicação das organizações hoje, no contexto de uma sociedade complexa diante de um ambiente de mercado altamente competitivo, requer conhecimentos em planejamento, gestão e pensamento estratégicos e bases científicas da própria área de comunicação que ultrapassem os níveis da técnica de uma visão linear. (KUNSCH, 2009, p. 109).

As organizações precisam atuar certas da importância de uma junção entre todas as áreas. Para isso, é preciso haver mecanismos que trabalhem efetivamente a Comunicação Interna, valorização profissional e investimento, tanto em pessoal, quanto em maquinário, para que sua razão de existir possa vencer o planejamento e passe a integrar a rotina dos funcionários.

Nesse sentido, Kotler (1985) afirma que “as funções empresariais deveriam engrenar-se harmonicamente para alcançar os objetivos gerais da empresa, posto que, dessa maneira, todo mundo lucraria”. No entanto, o mesmo autor fala que, muitas vezes, os setores internos acabam criando uma rivalidade que contribui para o distanciamento desses objetivos.

Toda empresa necessita de um endomarketing eficaz, capaz de reproduzir dentro dos meios organizacionais, as políticas empresariais, missão, visão e valores. Ao ter isso em mente, as organizações estão munindo seus funcionários de capacidades para vender a marca e propagar, de forma espontânea, suas razões de existir.

Alinhado ao endomarketing, está a gestão de pessoas e, neste caso específico, por se tratar de uma entidade sem fins lucrativos, cabe conceituar o marketing de serviços e o terceiro setor.

1.1 Comunicação Organizacional

As organizações nascem com um propósito que, geralmente, é a criação de bens de consumo ou prestação de serviços. Nesse sentido, elas se organizam para atender um segmento que carece desses bens ou serviços, os quais se tornam responsáveis pela criação, divulgação e venda.

Torquato (2015) afirma que “a empresa é um sistema que reúne capital, trabalho, normas, políticas e natureza técnica”. Ele faz uma comparação entre comunicação e um sistema empresarial:

A comunicação é um sistema aberto, semelhante à empresa. Como sistema, é organizada pelos elementos fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador e receptor, ingredientes que vitalizam o processo. O processo divide-se em duas etapas: a primeira, de transmissão da mensagem; a segunda, de recuperação, necessária para o controle da comunicação por parte da fonte. (TORQUATO, 2015, p.20).

A comunicação organizacional abrange todos os setores das empresas e atua como elo para que estes setores possam integrar e passar as informações devidas e corretas para o público-alvo, seja ele interno ou externo.

Para Kunsch (2009), as organizações são, no mundo global, veículos de comunicação em si mesmas, ou seja:

Todo seu aparato administrativo, instalações, recursos produtivos - enfim, tudo em uma empresa significa, tudo compõe uma grande cena. A organização passa, principalmente a partir das últimas décadas do século XX, a exercer uma função centralizadora na sociedade. Paulatinamente, a função de célula-mestra da sociedade, que anteriormente era assumida pelo núcleo familiar, vai sendo desempenhada pelas organizações. (KUNSCH, 2009, p.107).

Por meio de um quadro, Kunsch (2009) identifica os possíveis vieses da comunicação das organizações com seus públicos. Confira abaixo, como seria possível identificar os caminhos que as organizações podem trilhar para melhorar o relacionamento com o público.

Quadro 1: Planejamento da comunicação e do uso de seus instrumentos para diferentes tipos de públicos

Determinação dos públicos objetos da comunicação	Como deve ser a comunicação com públicos específicos	Instrumentos preferenciais que podem ser utilizados (mídia selecionada)
Empregados	Direta, permanente, informativa, motivacional, interativa e persuasiva	Encontros de comunicação, reuniões, comunicação face a face, eventos, publicações, <i>helpline</i> , intranet.
Acionistas	Direta, informativa, transparente, com regularidade, do tipo prestação de contas semestrais e anuais.	Reuniões, boletins, informativos, relatórios semestrais, anuais, internet, intranet.
Fornecedores	Direta, informativa, com regularidade, tecnológica, precisa, transparente, motivacional, manifestadora de interesses, de manutenção de parcerias, de satisfação pelo serviço recebido, cobrança de prazos e de cumprimento do cronograma	Informativos, visitas, encontros, debates, jornais, pesquisas, manuais técnicos, folhas de especificações de produtos, intranet, internet.
Clientes	Direta, persuasiva, motivadora, permanente e sazonal (campanhas), promocional, criativa, chamando atenção, despertando interesse e desejo de compra, de manutenção da fidelidade à marca.	Publicações, informativos, volantes, campanhas, <i>outdoors</i> , rádio, televisão, <i>merchandising</i> , faixas, prêmios, coleções, sorteios, ofertas, eventos.
Governo	Direta, de regularidade, bem planejada, informativa, tecnológica, transparente, persuasiva e ética	Contatos diretos, visitas, encontros, ações de lobby, audiências, relatórios, projetos

Fonte - Kunsch (2009, p. 237)

Portanto, não há como distinguir a comunicação interna da comunicação externa. Uma está interligada à outra e as duas funcionam como parceiras para disseminar a razão de existir das organizações. Se há eficiência na comunicação interna, os colaboradores se tornam responsáveis pelo marketing e por vender o nome da empresa em que atua. Para o público externo, o comprometimento dos funcionários das organizações pode ser um diferencial na fidelização e retorno para futuras compras ou utilização dos serviços prestados.

Kunsch (2009) identifica essa junção entre interno e externo como responsável por um relacionamento duradouro. Para a autora, a interação das organizações com os agentes internos e externos leva à “estruturação de relacionamentos de maior duração e, por isso, mais eficientes e com relação custo/benefício mais interessantes”.

1.2 Canais de Comunicação Interna

São vários os canais utilizados pelas empresas para transmitir informações aos seus funcionários ou reforçar sua política, missão e valores. Dessa forma, cabe desenhar, dentro da necessidade de cada instituição, aquele que melhor atende às necessidades e possa transmitir as mensagens até seu receptor.

A comunicação interna deve servir como contraponto para a burocratização existente nas organizações. Por meio dela, é possível criar um envolvimento dos trabalhadores e torná-los seres fortes e atuantes como divulgadores da marca, além de valorizá-los, dando-lhes importância devida no processo construtivo das organizações.

Por comunicação empresarial interna, Curvello (2012) a define como:

A comunicação empresarial interna exerce papel estratégico na construção de um universo simbólico, que, aliado às políticas de administração de recursos humanos, visa aproximar e integrar os públicos aos princípios e objetivos centrais da empresa. Para tanto, apropria-se dos elementos constitutivos desse universo simbólico (histórias, mitos, heróis, rituais) na construção e veiculação das mensagens pelos canais formais (jornais, boletins, circulares, reuniões), numa permanente relação de troca com o ambiente (CURVELLO, 2012, p.13).

Para o autor, compõe esse conjunto de ações, a comunicação administrativa (por meio de memorandos, cartas-circulares, instruções), a comunicação social (boletins, jornais internos, vídeo-jornais, revistas, intranet) e a comunicação interpessoal (face-a-face, funcionários/funcionários, chefias/subordinados).

Torquato (1984) fala que “as publicações internas fornecem duas principais categorias de informação: mensagens sobre a própria organização e mensagens sobre os funcionários”. Diz ele:

Este tipo de publicações integra o processo de comunicação interna da organização, servindo - como já se observou anteriormente - aos fluxos de comunicação descendente, ascendente e horizontal. Alguns autores chegam a considerá-las peça central de um programa de comunicações escritas nas grandes empresas industriais. São os instrumentos mais apropriados para resolver problemas gerados pela burocratização, estabelecendo pontes informais entre os empregados. (TORQUATO, 1984, p. 47).

As organizações, dentro dos meios de comunicação interna disponíveis, devem estabelecer prioridades e investir nos canais que mais dialogam com seu público interno de forma a melhorar a eficiência e a troca de informação entre os colaboradores e as gerências das organizações.

Flatley (2015) cita alguns canais que podem ser usados dentro das empresas e, se trabalhados de forma eficiente e eficaz, podem melhorar e cumprir o papel da comunicação interna. Entre eles: o memorando, a carta e o e-mail.

A Associação Brasileira das Agências de Comunicação (ABRACOM) divide em dois níveis as possibilidades de canais e mecanismos que podem ser usados pelas empresas para melhorar a comunicação interna.

No quadro abaixo, é possível distinguir a relação entre esses dois meios e, conseqüentemente, definir, para cada organização, dentro das suas especificidades, aquele que irá atender às necessidades de cada uma.

Quadro 02: Canais de comunicação interna

DIGITAIS	IMPRESSOS
<p>Portal Corporativo: extrapola o da intranet na medida em que, além de notícias e conteúdo institucional, prevê ferramentas de colaboração e de socialização, comunidades de prática, entre outras funcionalidades;</p> <p>E-mail marketing: Solução de marketing direto fundamental para divulgar promoções e campanhas.</p> <p>Newsletter: é o boletim destinado a diferentes públicos da organização. Pode ser utilizado também na Comunicação Interna para a emissão de informações corporativas, com periodicidade regular.</p> <p>Redes Sociais corporativas: as redes sociais digitais corporativas têm o objetivo de promover o relacionamento entre a equipe e incentivar o compartilhamento de informações e práticas.</p>	<p>Jornal: é um veículo eficaz para estimular o engajamento, a motivação e a participação do colaborador com objetivo de difundir as estratégias da empresa. É importante dar voz aos próprios colaboradores, que devem se reconhecer na publicação. Para isso, é fundamental envolvê-los no levantamento das pautas, além de abrir canais para que enviem sugestões e opiniões.</p> <p>Revista: O formato permite manter uma lembrança permanente da marca corporativa e contribui diretamente para disseminar e reforçar a credibilidade da organização. Seu conteúdo permite aprofundar informações e valorizar as mensagens que se deseja transmitir. Trata-se de um veículo exclusivo para colaboradores, que pode ser distribuído para sua família, mas não é recomendado que seja entregue a fornecedores,</p>

TV Corporativa: o uso de vídeos, textos e imagens em movimento na Comunicação Interna contribui para disseminar informações de modo atrativo e diferenciado;

Outros canais digitais: *Muros Digitais, comunicador instantâneo, SMS, Hotsite, Rádio corporativa e Vídeos*

clientes, acionistas, mercado, comunidade etc.

Jornal Mural: Veículo de comunicação com periodicidade semanal ou quinzenal, deve ser instalado em pontos estratégicos da organização, pois são mídia de leitura coletiva. Deve conter textos curtos e abordagens sobre temas pontuais e de interesse direto da empresa e seus colaboradores: negócios, recursos humanos, segurança, saúde, meio ambiente, responsabilidade social, lazer e cultura etc.

Fonte: Abracom. Disponível em < http://www.abracom.org.br/arquivos/CCO_final.pdf > Acesso em: 10 nov. 2015.

O endomarketing precisa ser entendido como elo de fortalecimento entre todos os setores das organizações. Se bem trabalhado e, de acordo com os autores já citados até aqui, é responsável por mudança de paradigmas e capaz de transformar simples empregados em representantes e defensores das marcas onde trabalham.

Por meio de canais que possam identificar os gargalos existentes e divulgar a cultura organizacional para o quadro de funcionários, o endomarketing estabelece ações, eventos e, por meio de uma cultura de clima organizacional eficiente, possibilita melhorias, satisfação, crescimento pessoal. Para tanto, deve trabalhar lado a lado com o setor de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas.

1.3 GESTÃO DE PESSOAS

As organizações empresariais funcionam dentro de uma estrutura que permite um alinhamento de ações, tarefas e designações de atividades. Com as mudanças no mercado de trabalho, as empresas, de pequeno, médio ou grande porte, precisam se atentar às necessidades do seu quadro de profissionais e criar mecanismos para satisfação do seu quadro de pessoal.

Dessa forma, é essencial que elas tenham em mente a importância deste setor e como ele deve agir para manter a estrutura organizacional firme e dentro de um eixo que permita a evolução consistente e de todas as áreas agregadas.

Gestão de Recursos Humanos consiste na efetiva gestão de pessoas no trabalho. Para Ivancevich (2011), “a gestão de RH estuda o que pode ou deve ser feito para tornar o trabalhador mais produtivo e mais satisfeito”.

Nesse sentido, a estrutura organizacional deve estabelecer políticas e criar mecanismos que atendam às necessidades dos funcionários e, antes de tudo, estejam em constante transformação para atender as mudanças e a tecnologia que muda diariamente. Por se tratar de pessoas e com pessoas, é uma área que deve ter a sensibilidade para atender os ensejos de todos e, principalmente, fazer cumprir a missão de existir das organizações.

Para Chiavenato (2008), “as organizações constituem o meio através do qual elas (as pessoas) podem alcançar vários objetivos pessoais, com um custo mínimo de tempo, de esforço e de conflito”. Continua ele:

A Gestão de Pessoas (GP) é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes (CHIAVENATO, 2008, p. 8).

Entre os fundamentos da GP, está a identificação e a solução de problemas internos, além de estar estrategicamente voltada criação e manutenção de programas que visam a manutenção e a competitividade das empresas.

Ivancevich (2009) afirma que “durante anos, a função da gestão de RH não era vinculada à margem de lucros corporativos ou ao que se denominava resultado final.

O papel da gestão de RH no plano estratégico e na estratégia geral da empresa normalmente era expresso em termos confusos e com abstrações”.

Para exemplificar as transformações ocorridas na gestão de RH, o autor criou um paralelo entre a visão tradicional e a estratégica, no que se refere a gestão de pessoas.

Quadro 03: características da gestão estratégica e tradicional de Recursos Humanos

	Gestão Tradicional de RH	Gestão Estratégica de RH
Responsável pela gestão e pelos Recursos Humanos	Especialistas	Gestores de linha
Objetivo	Melhor desempenho	Melhor conhecimento e uso estratégico dos ativos humanos
Papel da área de RH	Responder às necessidades	Liderar, inspirar e compreender
Visão temporal	Resultado de curto prazo	Resultados de curto, médio e longo prazos
Controle	Normas, políticas, poder da posição	Flexível, baseado nos Recursos Humanos
Cultura	Burocrática, descendente, centralizada	Aberta, participativa, delegação de poder
Ênfase	Cumprimento de normas	Desenvolvimento das pessoas
Responsabilidade	Centro de custo	Investimento nos ativos humanos

Fonte: Ivancevich (2008, p.8)

As organizações que têm ciência das transformações ocorridas no mercado de trabalho nas últimas décadas e entendem a importância da valorização do seu pessoal são capazes de transformar qualquer empresa de pequeno ou médio porte, em grandes organizações e, para isso, precisam alinhar seus objetivos e investimentos em políticas internas de valorização gestão de recursos humanos.

Ao estabelecer uma relação eficiente e eficaz com seus empregados, as organizações estão promovendo sua imagem e criando canais espontâneos de divulgação e marketing. Essa junção, de forma geral, é tão eficiente quanto campanhas mercadológicas milionárias e, ao contrário desta, pode custar muito menos do que o necessário para campanhas de marketing tradicionais.

2 MARKETING E ENDOMARKETING

A relação das empresas com o marketing pode ser definida como a capacidade que as organizações têm em criar uma imagem, vender um produto e atender às necessidades para um certo nicho de mercado por meio de trocas e satisfação.

2.1 Marketing

O marketing é fundamental para que as empresas estabeleçam relação de confiança, credibilidade e tenham sucesso nos mercados em que atuam. Honorato (2004) define marketing como:

Uma atividade voltada para conquista e manutenção lucrativas dos clientes por meio destes processos de troca, desde que atendendo as necessidades, os desejos e as expectativas visando a conquistar a fidelidade do cliente para sua empresa, produtos e serviços. (Honorato, 2004, p. 10).

Para ele, este conceito integra todas as funções de uma organização: produto, finanças, contabilidade, recursos humanos. Supõe-se que o esforço de marketing esteja de acordo com práticas éticas e promova, de maneira efetiva, o bem-estar social e organizacional.

Kotler (2006) diz que o “marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, podemos dizer que ele 'supre necessidades lucrativamente”.

Ele afirma que é possível estabelecer definições diferentes de marketing sob as perspectivas social e gerencial:

Uma definição social mostra o papel do marketing na sociedade. Certo empresário disse que o papel do marketing é "fornecer um padrão de vida mais alto". Eis uma definição social que atende ao nosso objetivo: *marketing é um processo social pelo qual indivíduos ou grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros*. Como definição gerencial, o marketing muitas vezes é descrito como "a arte de vender produtos. (KOTLER, 2006, p.4)

Os autores, dentro de suas definições, têm em comum a certeza de que o marketing envolve troca e satisfação, tanto de quem vende, quanto de quem recebe um produto ou serviço. Nesse caso, sem essa interação, o marketing torna-se inviável. É preciso, para que ele aconteça, que haja satisfação e realização de desejos e necessidades entre os atores envolvidos. E essa troca se dá por meio de serviços, mercadorias, dinheiro e tudo mais que atenda às necessidades de um público-fim.

Cobra (2009) exemplifica bem isso quando diz que:

A troca é o conceito central do marketing, ou seja, uma pessoa oferece dinheiro para ter a posse de um produto ou adquirir um serviço. A troca pode ser também não monetária. O pescador troca um peixe por farinha. A troca existe desde que ao menos duas pessoas estejam negociando. (COBRA, 2009, p.6).

2.2 Endomarketing

A etimologia da palavra vem do grego *éndon*, que significa para dentro. Seu conceito é definido como: o estudo das necessidade e desejos dos consumidores. O termo começou a ser difundido por Bekin no ano de 1975, quando gerente de produtos da Johnson & Johnson.

Bekin (2004) define endomarketing como:

Ações de marketing dirigidas para o público interno da empresa ou organização. Sua finalidade é promover entre funcionários e os departamentos, os valores destinados a servir o cliente ou, dependendo do caso, o consumidor (BEKIN, 2004, p.3).

O endomarketing utiliza estratégias do marketing tradicional com o foco no público interno das empresas. Para isso, utiliza de ferramentas que identificam os gargalos que impedem as organizações de desenvolverem o atendimento oferecido e o alcance ao público-alvo e cria canais e mecanismos de interação e valorização profissional.

Para Brum (2010), endomarketing tem por objetivo “criar uma consciência empresarial dentro de um clima organizacional positivo. O propósito é transformar o colaborador em facilitador para consolidar a imagem da empresa e o seu valor para o mercado”.

O endomarketing está diretamente relacionado aos mecanismos e processos empresariais que tendem a melhorar a compreensão da razão de existir das empresas, bem como aprimorar os canais de comunicação e a satisfação do público interno.

De acordo com Cerqueira (2005 apud BRUM, 2010), o endomarketing prova que “as pessoas só caminham para a excelência quando percebem que a empresa respeita seus valores, investe no desenvolvimento de modelos gerenciais avançados e acredita no potencial humano”.

O autor afirma que os conflitos interpessoais e coletivos contribuem para o fracasso de uma empresa que busca a excelência na qualidade. O endomarketing, por sua vez, trabalha para evitar esses conflitos e, também, para aprimorar a cultura organizacional.

As ferramentas do marketing tradicional podem ser utilizadas para identificar os problemas de comunicação interna e servir de aperfeiçoamento para prestação de serviços e venda de produtos. Entre os elementos mercadológicos tradicionais que podem ser incorporados ao marketing interno, temos: as pesquisas de clima, desenvolvimento de capacidades, plano de cargos e salários e demais atividades que tenham como identificar as brechas que impedem o desenvolvimento das organizações.

Essa preocupação com o marketing interno deve ser uma constante e tornar os funcionários das empresas clientes internos. Parte deles, a responsabilidade de vender a imagem da empresa e, portanto, são os que devem estar primeiramente satisfeitos com o desempenho de suas funções e vontade de divulgar o produto fim das organizações onde trabalham.

Com um ambiente de trabalho que proporcione satisfação e estimule os funcionários a desenvolverem suas atividades com comprometimento, as organizações ganham em marketing espontâneo e ganha em excelência.

Matos (2009), afirma que a comunicação é um processo que se realiza em dois sentidos:

As mensagens caminham em uma conversação em ambos os sentidos. Todos são codificadores e decodificadores ao mesmo tempo, quando em um ato de comunicação. Ao englobar a atividade e as políticas de emissão e captação de informações, a comunicação empresarial solidifica a cultura (crença e valores), as filosofias e as estratégias de ação de uma organização. Ou seja, ela é a responsável pela formação da imagem institucional, o que é

considerado pelos grandes gurus do marketing como o principal patrimônio de uma empresa, uma entidade e até mesmo de um profissional. (MATOS, 2009, p. 61).

É visível que os processos e temas aqui propostos estão entrelaçados. Não dá para pensar em endomarketing, sem falar em comunicação empresarial. Por conseguinte, estamos tratando de pessoas e, portanto, há a necessidade de instrumentos de gestão eficazes para unir os elementos, acima citados, na busca de soluções que forneçam as bases necessárias para o desenvolvimento das organizações.

A comunicação é importante para que o público interno entenda seu papel como peça fundamental no dia a dia da empresa. Surge daí o endomarketing: ele precisa ser capaz de replicar aos participantes do processo empresarial sua função e seu poder transformador no ambiente em que atua.

Para Kunsch (2009), “a comunicação é fundamental para que a administração organizacional – políticas, planejamentos, ações, coordenações, direções e controles – tenham sentido e significado para os integrantes da organização e suas redes de relacionamentos”.

Todos os conceitos citados acima, ou não, devem ser abrangidos pelo endomarketing. É impossível tratar de estratégias de valorização e crescimento profissional, sem alinhar temas como Comunicação Organizacional, Gestão de pessoas e Comunicação Interna e, neste caso estudado, Marketing de Serviços.

2.3 Marketing de Serviços

O marketing, como já citado, acontece quando há troca de mercadoria e/ou serviços. No caso do marketing de serviços, ele se diferencia da mercadoria pelas características que apresenta como: intangibilidade, indivisibilidade, a variabilidade e a perecibilidade. Além disso, o critério de satisfação é diferente, e o cliente participa desse processo.

Kotler (2006) diz que, “no ambiente competitivo de hoje, a experiência em marketing é essencial para manter a empresa prestadora de serviços profissionais

ativa ou em crescimento”. Para ele, a empresa prestadora de serviços profissionais terá um desempenho muito melhor se fizer do marketing uma iniciativa interna.

Nesse contexto, os serviços funcionam como o produto que as empresas precisam saber vender e envolver o cliente que participa ativamente do processo de compra, consumo e *feedback*.

Zeithaml (2013) define serviços como “atos, processos e atuações oferecidos ou coproduzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa”. Para o autor, apesar de tomarmos como base a definição simples e ampla do termo serviços, é preciso lembrar que, ao longo do tempo, os serviços e o setor de serviços da economia vêm recebendo definições sutilmente diferentes:

A variedade dessas definições pode, em muitos casos, explicar a confusão e o desacordo observado em discussões sobre serviços e em descrições das ramificações do setor de serviços na economia. Compatível com nossa definição simples e ampla do termo é aquela que descreve serviços como tudo aquilo que "inclui todas as atividades econômicas cujo resultado não é um simples produto físico ou construção, mas que é consumido no momento em que é gerado e oferece valor agregado em formas que constituem, em essência, os interesses daquele que o adquire (como conveniência, diversão, geração em hora oportuna, conforto ou saúde). (ZEITHAML, 2013, p.5).

As empresas que são prestadoras de serviços têm grande responsabilidade porque vendem algo mais do que só um produto; são responsáveis pela sensação e experiências dentro das necessidades do público-alvo. Com as mudanças que vêm ocorrendo e a consciência socioambiental da população, o setor de serviços ganha força e passa a assumir um papel significativo no mercado e na economia mundial.

Silva (2005) afirma:

O Marketing de serviços é uma especialidade do Marketing geral. Em razão disso, deve utilizar-se dos fundamentos e conceitos deste último, como base de sua sustentação teórica. Entretanto, é necessário que novos conceitos e premissas sejam construídas para atendimento às suas particularidades e peculiaridades. (SILVA, 2005, p.123).

O autor retoma as quatro características do marketing de serviços e conceitua cada uma, afirmando que tais características são condição fundamental para as tomadas de decisões sobre o setor, inclusive quanto ao marketing. São elas:

- *Intangibilidade*: Os serviços não podem ser vistos, provados, ouvidos ou cheirados antes de serem utilizados. Uma pessoa que se submete a uma cirurgia plástica não pode prever seu resultado;
- *Inseparabilidade*. No serviço, etapas de natureza crítica são produzidas e consumidas simultaneamente. Se o cliente está presente durante a execução, tanto ele quanto aquele que presta o serviço afetam o resultado final. Nesse caso, a interação fornecedor-usuário representa um aspecto especial no marketing de serviços;
- *Perecibilidade*. Os serviços não podem ser estocados;
- *Variabilidade*. Os serviços são altamente variáveis, à medida que dependem de quem os executa e de quando e onde são executados. (...). Os compradores de serviços têm conhecimento da variabilidade e frequentemente discutem uns com os outros antes de escolherem um determinado prestador de serviço.

A relação do marketing com o setor de serviços pode apontar para diversos caminhos possíveis. Em se tratando de uma empresa de terceiro setor, sem fins lucrativos, as estratégias devem buscar mecanismos e possibilidades que não podem contemplar uma organização que busca exclusivamente o lucro.

Nesse ponto, e analisando as variáveis do marketing, o setor de serviços sem fins lucrativos tem grandes oportunidades de, por meio das ferramentas disponíveis no mundo mercadológico, atender às necessidades do mercado consumidor e fazer com que a missão, visão e valores atinjam seu público final.

3 TERCEIRO SETOR

O terceiro setor é constituído por organizações sem fins lucrativos e não governamentais, que tem como objetivo gerar serviços de carácter público. Antes dele, temos o governo, considerado primeiro setor, e as empresas privadas, segundo setor. As empresas privadas, com o intuito de ajudar em questões sociais e buscando um papel de representatividade e responsabilidade passaram a criar instituições para atendimento público, sem fins lucrativos.

Albuquerque (2006) remonta ao século XVI e XVII o surgimento das organizações de terceiro setor. Diz ele:

As organizações sociais que hoje compõem o terceiro setor não são uma criação dos séculos XX e XXI. Na Europa, na América do Norte e mesmo na América Latina, os movimentos associativos tiveram sua origem nos séculos XVI e XVII, inicialmente com carácter religioso ou político. As dissidências religiosas ocorridas na Europa propiciaram que o trabalho organizado socialmente estivesse intimamente relacionado com o trabalho religioso. Nesse período inicial, as organizações sociais também foram influenciadas pelos sistemas de governo e pelas políticas nacionais vigentes. (ALBUQUERQUE, 2006, p. 21)

O autor explica que a partir dos 1800 surgem as associações patronais e os sindicatos dos trabalhadores - estes últimos criando posteriormente partidos políticos que defendessem seus interesses no âmbito da política pública do Estado.

Manzione (2006) fala que o terceiro setor é composto por várias entidades, sendo que, segundo a Rits - Rede de Informações para o Terceiro Setor, existem três tipos de organizações da sociedade civil:

A declaração de Utilidade Pública Federal, o Certificado de Fins de Filantrópicos e a recente criada Oscip (Organização Social de Interesse Público). A concessão do Certificado de Fins Filantrópicos é dada a organizações que atuem nas áreas de assistência social, saúde e educação, e a Declaração de Utilidade Pública Federal, às associações que sirvam desinteressadamente à coletividade. A Oscip é um tipo de qualificação criado em 1999, que tem como principal conquista o favorecimento das relações de parcerias entre órgãos públicos e organizações da sociedade civil por meio de Termo de Parceria. (MANZIONE, 2006, p. 34)

A finalidade das organizações e entidades que fazem parte do terceiro setor está na ajuda ao próximo. Sua importância estaria gagueada na falência do Estado, como explica Manzione (2006).

A lógica da produção e a busca por sua eficiência interna geraram tendências político-econômicas como o neoliberalismo e as tendências globalizantes que levam ao Estado Mínimo, prioritariamente responsável pela administração da saúde, segurança e educação, fazendo com que muitas das atividades da sociedade devessem ser praticamente autogeradas pela própria sociedade. (MANZIONE, 2006, p. 31)

Quinteiro (2006) explica que, “no Brasil, o termo terceiro setor ganhou força nos anos 90 e passou a ser utilizado para caracterizar uma atuação não estatal, mas cuja ação visa ao interesse público, ou seja, engloba associações com fins públicos, porém de caráter privado”.

Segundo a Instrução Normativa nº 113/98, considera-se sem fins lucrativos a que não apresente superávit em suas contas ou, caso o apresente em determinado exercício, destine o referido resultado, integralmente, à manutenção e ao desenvolvimento de seus objetivos sociais.

Hudson (2004 apud ROMÃO, 2006) define as organizações típicas de terceiro setor da seguinte maneira:

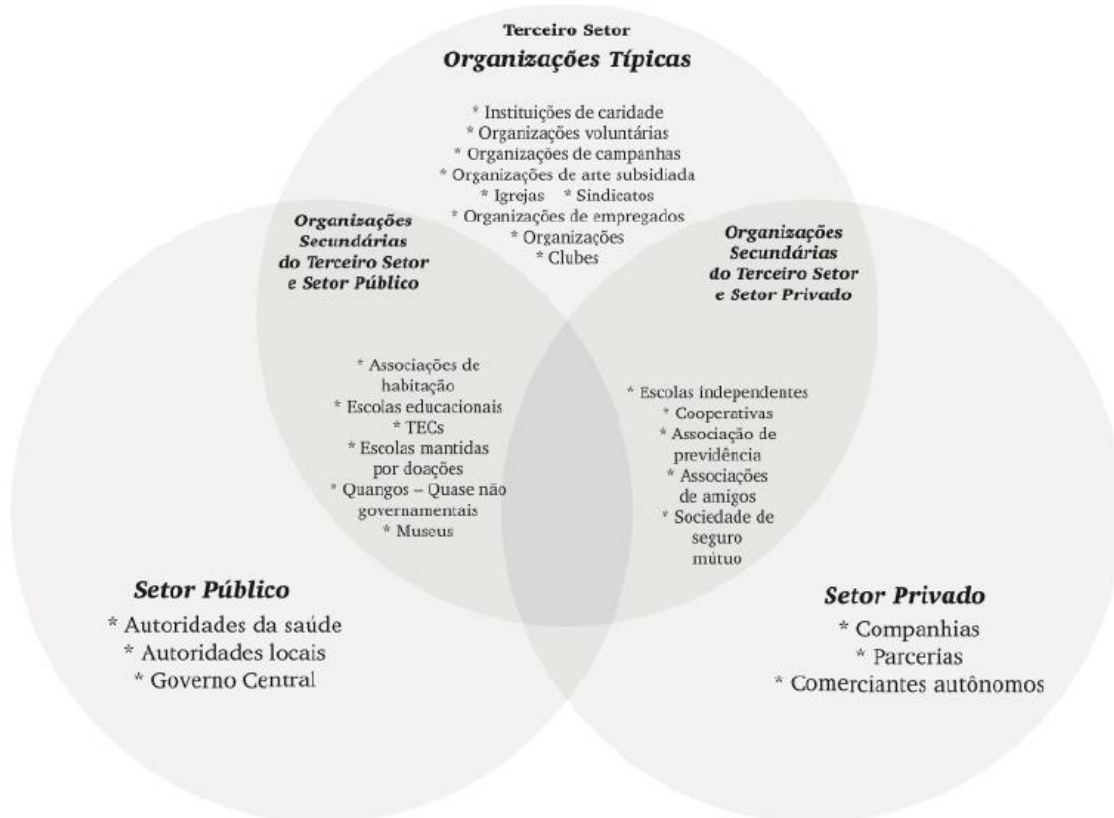
Terceiro Setor Organizações Típicas: Instituições de caridade, organizações voluntárias, organizações de campanhas, organizações de arte subsidiadas, igrejas, sindicatos, organizações de empregados, organizações profissionais e clubes. Organizações Secundárias do Terceiro Setor e Setor Público: Associações de habitação, escolas educacionais, Tecs, escolas mantidas por doações, Quangos - Quase não governamentais e museus. Organizações Secundárias do Terceiro Setor e Setor Privado: Escolas independentes, cooperativas, associação de previdência, associação de amigos e sociedade de seguro mútuo. Setor Público: Autoridade de saúde, autoridades locais e governo central. Setor privado: Companhias, parcerias e comerciantes autônomos (HUDSON, 2004, p.9).

Romão (2006) cita a Constituição Federal para realçar a importância do terceiro setor e sua relação com o primeiro e segundo setor. Diz ele:

Estão gravados no texto constitucional vigente, no seu art. 3º, os objetivos fundamentais do Estado, quando indica:
I - Construir uma sociedade livre, justa e solidária;
II - Garantir o desenvolvimento nacional;
III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;
IV - Promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Por conta da construção de um Estado que atenda a estas necessidades, vem o Terceiro Setor contribuir para que tais objetivos sejam alcançados. (ROMÃO, 2006, p. 29).

Figura 1: Setores da Sociedade



Fonte: Hudson (2004, p.9).

A relação entre empresas privadas, governo e organizações é muito próxima e, no caso do Seconci-DF, trata-se de uma entidade que é mantida por empresas privadas. Partindo desse ponto e, tendo em vista, o alcance e o número de empresas que são atendidas ou contribuem com a entidade, o marketing interno pode ser um canal importante para melhorar o alcance dos serviços e promover a entidade àquilo que ela se propõe.

3.1 Crescimento das Organizações Sem Fins Lucrativos

De acordo com Albuquerque (2006), um documento importante para a compreensão do terceiro setor no Brasil é o relatório sobre as Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil - FASFIL, Publicado em 2002 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Diz ele:

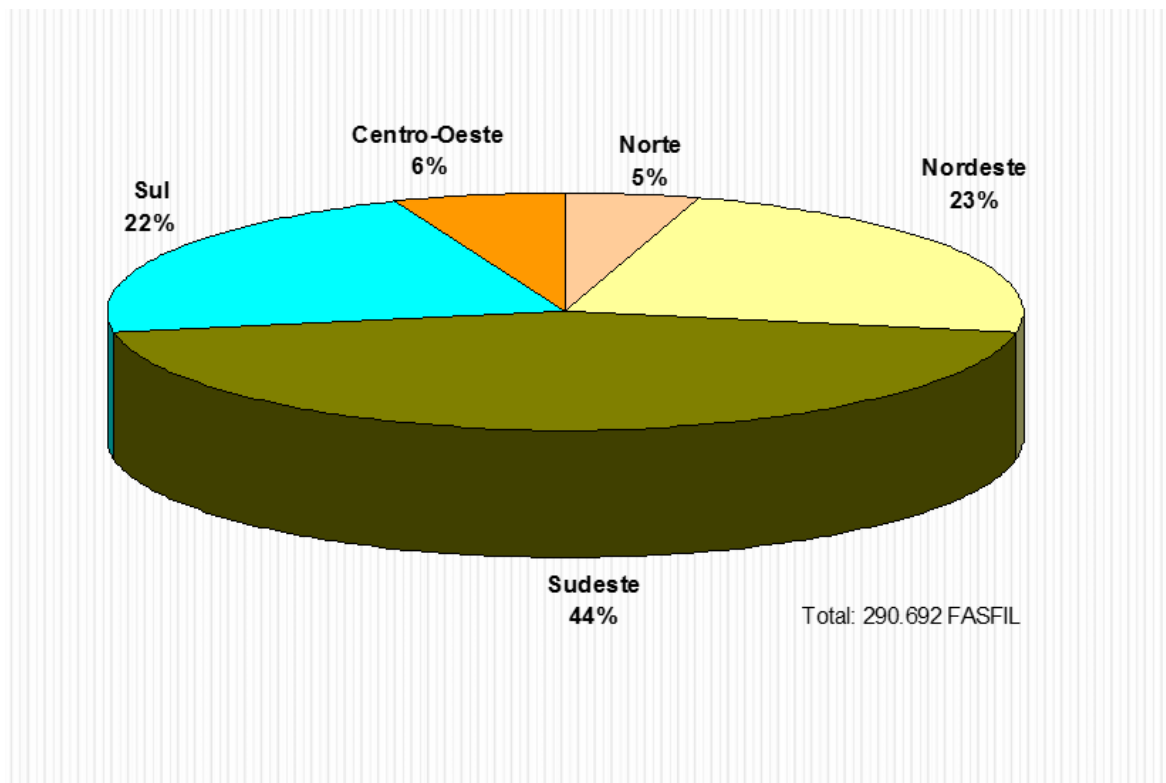
O relatório é fundamental não só por trazer dados e análises do estado da arte recente, mas também por adotar os mesmos critérios conceituais pelas Nações Unidas e pela Universidade Johns Hopkins, o que permite a comparação com pesquisas publicadas em outros países. É bom lembrar que os critérios utilizados na elaboração do documento foram adaptados à realidade jurídica brasileira à luz do novo Código Civil. Segundos tais critérios, fazem parte da Fasil: organizações sociais, organizações da sociedade civil de interesse público, fundações mantidas com recursos privados e fundações ou associações estrangeiras com filial no país. (ALBUQUERQUE, 2006, p.36).

Relatório da Associação Brasileira de Organizações não-governamentais – Abong¹, Entre 2006 e 2010, mostrou um crescimento de 8,8% das fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil, expansão significativamente menor do que a observada no período de 2002 a 2005 (22,6%), e de 15,9% no pessoal assalariado, com aumento real de 6,2% nos salários médios mensais.

Em números absolutos, o maior crescimento foi o das entidades religiosas, o que significou a criação de 11,2 mil entidades ou quase a metade (47,8%) do total das 23,4 mil criadas no período. Confira no quadro abaixo, o crescimento por regiões.

¹ Dados do Perfil das Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos publicado em 2012, realizado pela primeira vez em 2002, resultado da parceria IBGE e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), com a Associação Brasileira de Organizações não-governamentais (ABONG) e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE).

Gráfico 1: Distribuição das FASFIL por Região, em 2010



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 2012.

É possível perceber que as entidades religiosas ainda são maioria e atingem quase metade das organizações que surgiram nesse período. Mesmo assim, e, no caso da entidade estudada, empresas privadas também tem se organizado com o intuito de melhorar a qualidade de vida de comunidades e nichos específicos como é o caso do Seconci-DF que atende especificamente trabalhadores atuantes na construção civil.

3.2 Marketing para o Terceiro Setor

O marketing tradicional visa o lucro. As instituições sem fins lucrativos buscam a assistência e prestação de serviços, para tanto podem se beneficiar do marketing tradicional adaptado às necessidades do setor. O marketing se torna, então, uma

saída lógica e oportuna para que estas entidades usufruam das mesmas condições mercadológicas de grandes empresas que visam ao lucro.

É necessário, porém, que haja harmonia entre os conceitos e metodologias de trabalho de setores da vida social que tradicionalmente atuam, de acordo com lógicas distintas, construindo pontes entre seus diferentes mundos, para aliar visão de resultados e satisfação de clientes, com ações pautadas pela participação e pela visão de desenvolvimento sustentado com foco em valores humanos.

Alguns autores consideram fundamental o investimento em marketing para o terceiro setor, principalmente pelas peculiaridades e a valorização das pessoas, um dos fundamentos do marketing tradicional.

Manzione (2006) diz que “o elemento humano e sua capacidade de discernimento são insubstituíveis. Para o terceiro setor, movido basicamente por elementos humanos, esse fato se potencializa”.

As mudanças que ocorreram na sociedade, desmitificou a ideia de que a assistência social era coisa de senhoras ou pequenos grupos. Por isso, a dimensão das ONGs e entidades ganhou novos formatos e aspectos e passou a exigir investimentos e criar mecanismos de divulgação e prestação de serviços. A verdade é que o terceiro setor se tornou um dos caminhos de assistência e prestação de serviços na ausência do primeiro e segundo setor.

Para Marques (2007), há relação entre o crescimento do terceiro setor, tanto em volume de recursos financeiros, quanto em relevância social e política e a sua consequente profissionalização, às modernas técnicas de gestão dos negócios foram, pouco a pouco, sendo incorporadas à área social:

Essa área, tradicionalmente, era o reduto onde as "senhoras da sociedade" realizavam "obras sociais", exercitando sua vocação para a benemerência ou filantropia. Hoje, porém, a gerência por (boas) intenções já não encontra mais espaço no mercado. Também no Terceiro Setor, a sociedade espera e cobra resultados concretos e efetivos realmente capazes de transformar pessoas carentes em cidadãos que exercitam seus direitos humanos fundamentais, ausências e omissões em presenças ativas e participações, interrompendo-se ciclo vicioso da exclusão. (MARQUES, 2007, p. 135)

De acordo com Kotler (2002), “há 12 segredos do marketing para serviços profissionais que envolvem a combinação correta de diversos elementos. Na relação descrita pelo autor, está o saber comunicar-se”.

Tudo que a organização afirma é comunicação, e realmente comunica alguma coisa. O desafio é certificar-se de que essas comunicações sejam coerentes, claras e eficientes. Os profissionais de serviços podem utilizar muitos instrumentos diferentes para se comunicar com seus clientes: propaganda, vendas pessoais, promoção de vendas e marketing direto. Esses instrumentos possuem qualidades e limitações diferentes. Além disso, cada instrumento pode ser controlado por uma pessoa diferente dentro da organização. A empresa prestadora de serviços profissionais terá de se empenhar para garantir que todos na empresa "estejam no mesmo barco" quando se trata de decidir o que a ela irá dizer, a quem irá se dirigir e qual o efeito pretendido. (KOTLER, 2002, P. 37).

As instituições sociais podem se beneficiar do trabalho que realizam para fazer um marketing de qualidade, uma vez que seu próprio trabalho já dispensa uma propaganda que as beneficia. Atrelar esse autopoder de mercado com as necessidades e, de forma uníssona, unir forças de todos os envolvidos: cliente interno, externo, fornecedores, pode transformar as entidades sem fins lucrativos em grandes organizações que poderão se tornar referência para demais redes do mesmo fim.

4 O SECONCI-DF

O Serviço Social da Indústria da Construção Civil do DF é uma entidade sem fins lucrativos que atua na construção civil por meio de prestação de serviços aos trabalhadores, empresários da construção civil do Distrito Federal e pessoas de comunidade carentes. Assim está descrito no Estatuto da entidade:

É uma pessoa jurídica de direito privado, sob a forma de associação civil sem fins econômicos que tem por missão a promoção de projetos e ações que propiciem uma sociedade mais justa e solidária, através da implementação de parcerias com o Estado, a iniciativa privada e a sociedade civil, tendo como público-alvo os trabalhadores da construção civil, bem como pessoas carentes do Distrito Federal. (ESTATUTO CONSOLIDADO DO SECONCI-DF, atualizado em 2011).

O foco da entidade está na prestação de serviços aos funcionários das empresas que mantém o Seconci-DF por meio de doações estabelecidas em Convenção Coletiva firmada entre os Sindicatos dos Empresários e dos Trabalhadores do setor da construção civil.

A contribuição se baseia na folha de pagamento das empresas que, de acordo com seu Cadastro Geral de Empregados – CAGED, repassa à entidade um valor referente ao número de pessoas contratadas. A contribuição é obrigatória e abrange todas as empresas que atuam na construção civil do DF.

Os empregadores que empreenderem construções, edificações, reformas ou quaisquer outros serviços na área de abrangência desta Convenção e que, pela sua atuação, se enquadrem no terceiro grupo do quadro a que se refere o artigo 577 da CLT, recolherão mensalmente, de forma compulsória, em favor do Seconci/DF, o equivalente a 1% (um por cento) do valor bruto dos salários e 13º salário, inclusive horas extras, constantes na respectiva folha de pagamento e/ou nas rescisões de contratos de trabalho. A cada recolhimento, as referidas empresas deverão enviar ao Seconci/DF cópia do resumo do CAGED correspondente à referida folha de pagamento, referente a todo o seu contingente de empregados na área administrativa e de produção, dentro da base territorial abrangida por esta Convenção (CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO 2015/2017).

Ainda de acordo com o Estatuto, os associados à entidade têm direito, desde que estejam com a contribuição em dia, de:

I - Requerer, à Diretoria, a convocação de reuniões para discutir e apresentar propostas, desde que instruído com a assinatura de 1/5 do total dos associados contribuintes;

II - Solicitar ao Presidente ou à Diretoria reconsideração dos atos que julguem não estar de acordo com o Estatuto;

III - Ter acesso às atividades e dependências da Entidade;

IV - Votar e ser votado para qualquer cargo eletivo, excetuando-se os associados beneméritos e voluntários²;

Propor a admissão de novos candidatos a associados.

A entidade surgiu entre uma parceria formalizada pelo Sindicato das empresas e dos Trabalhadores, sendo fundada no dia 30 de junho de 1988. Assim como no DF, há outros 27 Seconcis pelo país, com destaque para São Paulo, que foi o primeiro a criar a entidade e conta hoje com 13 entidades em diversas cidades do estado.

A fim de aprimorar os serviços e a comunicação entre as entidades, em 2012 foi criado o Seconci Brasil, que reúne todos os demais e realiza, anualmente, um encontro com a presença de diretores e corpo técnico para troca de experiências e parcerias.

Atualmente, o Seconci-DF atua em cinco áreas diferentes prestando serviços aos associados, além de atender pessoas de comunidades. São elas: Educação, Medicina, Odontologia, Segurança do Trabalho, Serviço Social.

Desde a fundação até julho de 2015, se somados todos os atendimentos das cinco áreas, a entidade prestou mais de 3.500.000 atendimentos. O número reflete o tamanho da entidade e o contingente de profissionais que trabalham em prol dos funcionários da construção civil do DF.

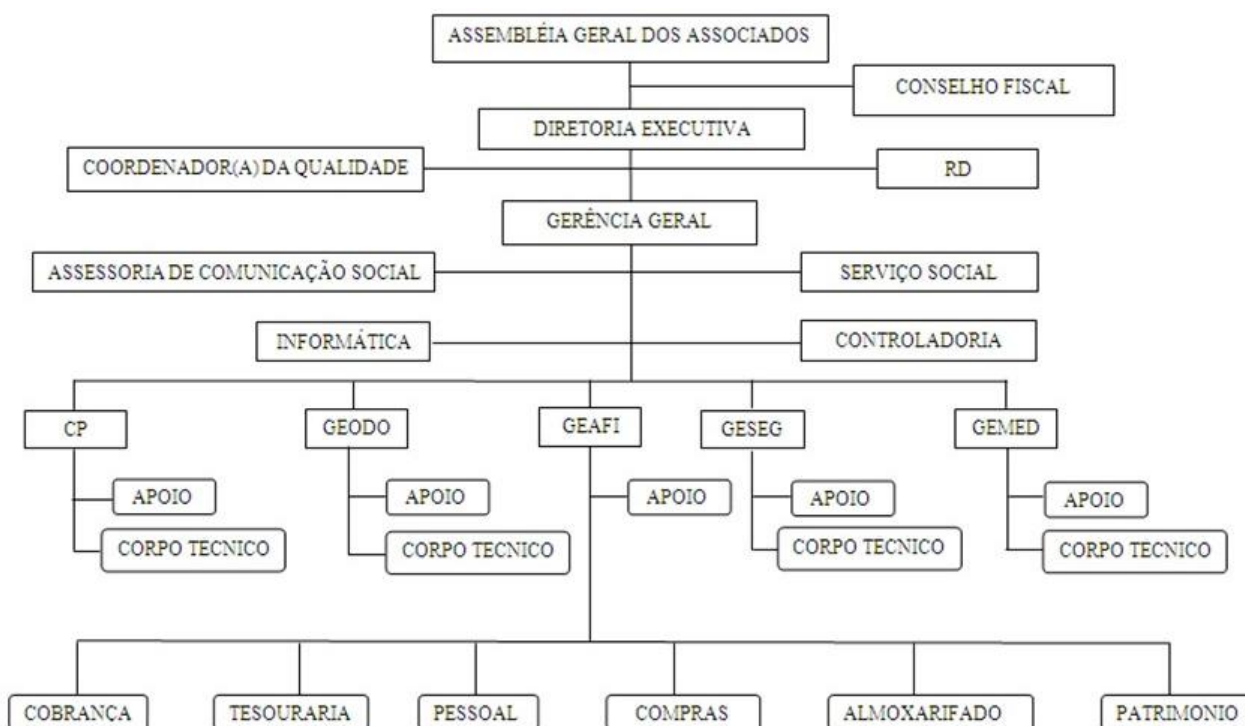
Vem daí a importância de trabalhar o endomarketing para que o público interno, até pela quantidade de profissionais atuantes, contribua para melhorar a divulgação da entidade e façam a ponte entre o público interno e o público externo.

² Existem três tipos de associados ao Seconci-DF: Benemérito, Contribuinte e Voluntário.

4.1 Organização

O Seconci-DF é mantido por uma Assembleia Geral, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal. O mandato da Diretoria Executiva, bem como do Conselho Fiscal, tem duração de 2 anos, e a eleição acontece, de acordo com o Regimento Interno da Entidade. Há possibilidade de uma única reeleição pelo mesmo período de tempo.

Figura 2: Organograma atual da entidade



Fonte: Elaborado com base no Estatuto e no Regimento Interno da Entidade

A entidade tinha em novembro de 2015, 170 funcionários contratados por Regime de Consolidação das Leis Trabalhistas. São especialistas, apoio administrativo e todo o conjunto de profissionais que atua prestando atendimentos aos associados.

O processo de comunicação e marketing realizado dentro da entidade é de responsabilidade do assessor de comunicação social, subordinado à gerência geral que, por sua vez, atende aos pedidos e necessidades da Diretoria Executiva.

4.2 O Seconci pelo Brasil

Os Serviços Sociais da Indústria da Construção Civil existem em XX estados e todos tem o mesmo foco: todos nasceram para cuidar do trabalhador e dar assistência aos empresários do setor. Atualmente, há 27 Seconcis no país e um Seconci Brasil, que congrega todas as entidades. São Paulo é o estado que mais tem unidades, sendo que, em alguns estados com mais de um Seconci, cada um tem sua própria diretoria, caso de Minas, Paraná e Santa Catarina. Para compor o quadro, foi utilizada a data de fundação da primeira entidade no estado, independentemente de haver mais de uma diretoria.

Quadro 3: Seconcis pelo Brasil

Estado	Quantidade	Ano de fundação
SÃO PAULO	13	1964
RIO DE JANEIRO	2	1988
DISTRITO FEDERAL	1	1988
GÓIAS	1	1991
AMAZONAS	1	1991
PARANÁ	2	1992
MINAS GERAIS	2	1992
SANTA CATARINA	2	1994
ESPÍRITO SANTO	1	1996
TOCANTINS	1	2001
SERGIPE	1	2010

Fonte: Seconci Brasil. Disponível em < http://http://seconci.com.br/regionais/veja_mais > Acesso em: 21 dez. 2015.

Pelo quadro é possível perceber que a predominância dos Seconcis está nas regiões Sudeste e Sul. Isso pode estar relacionado ao fato de estas regiões

possuírem grandes concentrações de massa urbana e, conseqüentemente, necessidades de obras que são feitas pelo setor da construção civil.

4.3 Canais de Comunicação do Seconci-DF

O Seconci-DF possui alguns canais de comunicação por meio dos quais mantém seu público informado. A estrutura interna possibilita a realização canais próprios para o público interno, externo e eventos específicos como datas comemorativas e afins.

Como já citado anteriormente por Kunsch (2009), no quadro 1, é possível criar diálogos específicos para cada tipo de público a fim de torná-lo parte do seu negócio. Esses canais precisam ter identidade, mensagem direta e concisão.

4.3.1 Canais de comunicação externa

É impossível pensar em comunicação nos tempos atuais sem a presença da internet. Para tanto, é preciso alinhar as estratégias das organizações a fim de usar, da melhor forma possível, os canais disponíveis, sem que haja falhas que possam comprometer a imagem da empresa.

Lopes (2014) afirma que “a popularização da internet trouxe consigo tecnologias de informação que modernizaram e tornaram mais ágeis a circulação de informações e a veiculação de notícias.

Ele fala que “os canais tradicionais de endocomunicação vêm sendo gradativamente suplantados e substituídos por ferramentas eletrônicas como a intranet, o newsletter, o correio eletrônico, a videoconferência conversa instantânea”.

O Seconci-DF utiliza um *newsletter* semanal para falar com seu público externo. A elaboração se dá por meio de três notas com links para o site da entidade, onde os interessados podem ter mais informações sobre o assunto destacado no newsletter, conforme figura abaixo.

Figura 2: Newsletter semanal para público externo

INFORME SECONCI-DF



Serviço Social da Indústria da Construção Civil do DF - Seconci-DF

SEGUNDA-FEIRA, 28 de setembro de 2015 N° 26

SAÚDE NO AMBIENTE DE TRABALHO: ALERGIA



Uso de luvas e máscaras pode evitar o surgimento de alergias

Trabalhar dentro de um canteiro de obra pode expor os operários a diversos riscos, por isso é de extrema importância a prevenção com a saúde. Em se tratando de alergia, o correto uso de equipamentos de proteção e os cuidados, principalmente, devidos às alterações climáticas do DF, são aliados contra o surgimento da doença. O Gerente de Medicina do Seconci-DF, Daniel Tutida Honda, explica como é possível evitar a exposição e cuidar da saúde dentro de um ambiente como um canteiro de obras. "Na construção civil, as causas mais comuns de alergia são a poeira, ácaro e os produtos químicos utilizados, como o cimento, tintas, impermeabilizadores. É possível evitar os riscos mantendo o ambiente de trabalho limpo e organizado, evitando o acúmulo de sujeira e poeira", explica Daniel. CONTINUE LENDO EM WWW.SECONCI-DF.ORG.BR

PROIBIÇÃO DO USO DE CELULAR NOS CANTEIROS COMPLETA UM ANO



Hoje, é raro encontrar alguém que não utilize o telefone celular. O dispositivo trouxe diversas opções para a comunicação e entretenimento, especialmente depois que passou a disponibilizar o acesso à internet. O aparelho traz diversos benefícios, mas quando o assunto é o setor da construção civil, pode se tornar um risco.

Pensando nisso, há um ano é proibido o uso do celular dentro dos canteiros de obras. A iniciativa foi lançada pelo Sinduscon-DF, em parceria com o Sindicato dos Trabalhadores (STICMB), com o objetivo de prevenir os acidentes causados por distrações. CONTINUE LENDO EM WWW.SECONCI-DF.ORG.BR

FONTE: Sinduscon-DF

TURMAS DE MESTRE DE OBRAS E OPERADOR DE MICRO TÊM INÍCIO HOJE, 28 DE SETEMBRO

Mais duas turmas de capacitação terão início hoje. São elas: mestre de obras e operador de microcomputador. Os cursos estão dentro da parceria entre o Seconci-DF e o Sesi/SENAI-DF que, há um ano, oferece cursos gratuitos para trabalhadores da construção civil. Além das turmas que começam hoje, em 2015, teremos ainda pedreiro de alvenaria, aplicador de revestimento cerâmico e instalador predial. Confira abaixo, as datas de início para as próximas turmas:

PEDREIRO DE ALVENARIA – 19 de outubro;
APLICADOR DE VER. CERÂMICO – 23 de novembro;
INSTALADOR ELETR. PREDIAL – 23 de novembro.

Todos os cursos têm carga horária de 200h e acontecem no SENAI de Taguatinga, no período noturno. Para mais informações, ligue 3399-1888 Ramais 211/212.

Serviço Social da Indústria da Construção Civil do DF

Presidente - Deyr Corrêa

Vice-Presidentes - Marcelo Machado Guimarães e Luiz Fernando S. de Azambuja

INFORME SECONCI-DF - Newsletter Semanal da Assessoria de Comunicação do Seconci-DF

Jornalista Responsável: Sidney Rocha

Contato: (61) 3399-1888 Ramal 203

seconci@seconci-df.org.br



Serviço Social da Indústria da Construção Civil do DF

Fonte: Assessoria de Comunicação Social do Seconci-DF

As notas contidas no informativo tratam sobre as áreas de atuação da entidade e divulgam os serviços disponíveis aos associados. Da forma como é feito, ele carece de ajustes que o torne mais dinâmico, acessível e interessante aos leitores. Isso poderia melhorar o fluxo de recebimento e interesse dos usuários cadastrados que, atualmente, não passa de 10% que visualizam as informações no quando chegam no seu correio eletrônico.

4.3.2 Canais de comunicação interna

Assim como utiliza *newsletter* para falar com o público externo, os funcionários da entidade também têm um informativo interno que é usado para passar informações, avisos e afins. Utilizado sempre que há informações relevantes para conhecimento do público interno, seu envio se dá via *e-mail* e impresso, onde é afixado nos murais internos da entidade.

Para Lopes (2014) o *newsletter* como “informações de natureza variada, disponíveis também para os funcionários. Clientes, funcionários e meios de comunicação podem, assim, obter informações acerca de assuntos relacionados à empresa”.

Nesse ponto, a entidade mantém seus funcionários informados com o *newsletter* enviada ao público externo e utiliza outro *newsletter* com enfoque para assuntos internos como reuniões, treinamentos, aniversários e afins.

Além do informativo, há o envio de cartões de aniversário via e-mail e informes urgentes que demandam urgência. Nesse sentido, usa-se o *Comunicado Importante* para envio de informações como cancelamentos, alterações de expedientes ou coisas do tipo.

Resta saber se o público interno tem absorvido as informações direcionadas a ele e filtrado, por meio do *newsletter* enviado ao público externo, tudo aquilo de que precisa para aperfeiçoar o atendimento prestado e a divulgação dos serviços oferecidos.

5 RESULTADO E ANÁLISE DE RESULTADOS SOBRE ENDOMARKETING NO SECONCI-DF

A pesquisa foi aplicada entre 18 de janeiro e 22 de fevereiro de 2016 e versa sobre o conhecimento dos funcionários do Seconci-DF sobre endomarketing, comunicação interna e terceiro setor. O questionário foi respondido por 24 funcionários do sexo masculino e 36 do sexo feminino. Atualmente, a entidade conta com 120 funcionários, sendo que 80 são do sexo feminino.

5.1 Análise de resultados quantitativos

A primeira pergunta do questionário quis saber o que os entrevistados achavam da comunicação interna em diferentes níveis.

Quadro 4 – Comunicação entre setores

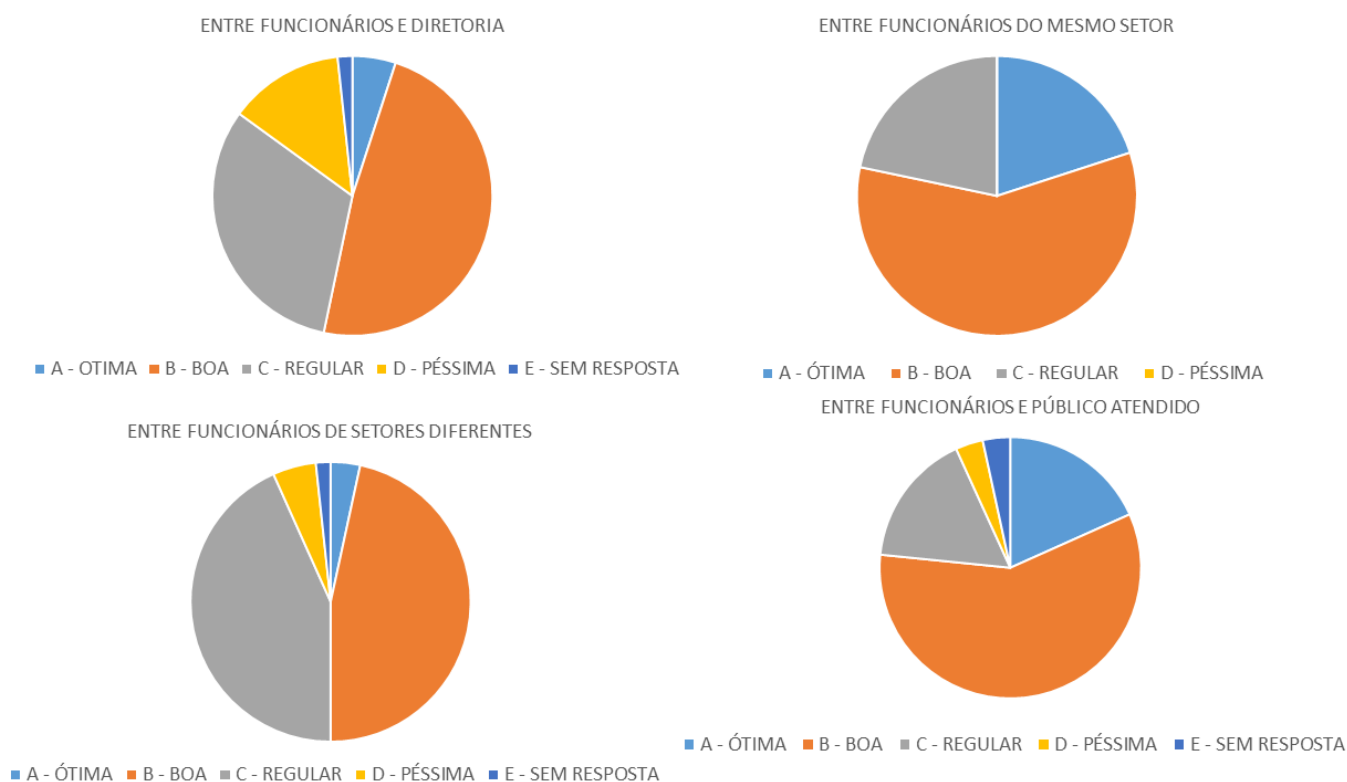
Níveis pesquisados	Alternativas	Respostas	Porcentagem
Entre funcionários e diretoria	A – Ótima	A – 3	A – 5%
	B – Boa	B – 29	B – 48,3%
	C – Regular	C – 19	C – 31,7%
	D – Péssima	D – 8	D – 13,3%
		S/R – 1	S/R – 1,7%
Entre funcionários do mesmo setor	A – Ótima	A – 12	A – 20%
	B – Boa	B – 35	B – 58,3%
	C – Regular	C – 13	C – 21,7%
	D – Péssima	D – 0	D – 0%
Entre funcionários de setores diferentes	A – Ótima	A – 2	A – 3,4%
	B – Boa	B – 28	B – 46,6%
	C – Regular	C – 26	C – 43,3%
	D – Péssima	D – 3	D – 5%
		S/R – 1	S/R – 1,7%
Entre funcionários e público atendido	A – Ótima	A – 11	A – 18,3%
	B – Boa	B – 35	B – 58,3%
	C – Regular	C – 10	C – 16,6%

D – Péssima	D – 2	D – 3,4%
	S/R – 2	S/R – 3,4%

Fonte: Pesquisa aplicada

Os dados demonstram que os funcionários classificam a comunicação entre os níveis internos da empresa entre, em sua grande maioria, bom e regular. Como disse Bekin (2004), as empresas que procuram influenciar seu público interno reforçam seus valores e promove a satisfação daqueles que atuam nas organizações.

Gráfico 2: A comunicação por setores



Fonte: pesquisa aplicada

Este resultado demonstra que os entrevistados se encontram num nível de satisfação bom e regular por fazer parte da empresa estudada.

Assim como a comunicação entre setores da empresa, a pesquisa quis saber qual era, na visão do funcionário, a imagem que o público atendido tinha da empresa e a qualidade da comunicação feita para este mesmo público.

Quadro 5 – Visão e qualidade da comunicação com o público externo

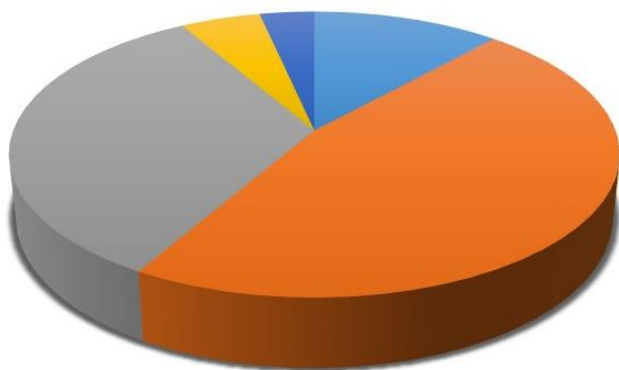
	Alternativas	Respostas	Porcentagem
Qual a imagem que o público atendido tem do Seconci-DF?	A – Ótima	A – 15	A – 25%
	B – Boa	B – 33	B – 55%
	C – Regular	C – 10	C – 16,6%
	D – Péssima	D – 1	D – 1,7%
		S/R – 1	S/R – 1,7%
A qualidade da comunicação para o público externo hoje é:	A – Ótima	A – 7	A – 11,7%
	B – Boa	B – 28	B – 46,6%
	C – Regular	C – 20	C – 33,3%
	D – Péssima	D – 3	D – 5%
		S/R – 2	S/R – 3,4%

Fonte: pesquisa aplicada

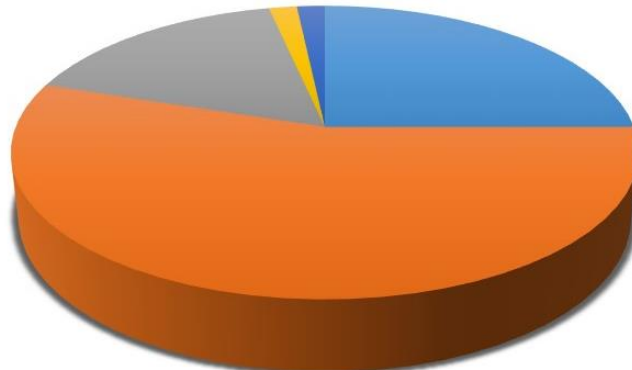
Ao responder sobre a imagem que o público atendido tem e sua percepção (dos entrevistados) sobre a qualidade da comunicação feita atualmente para o este público, as respostas demonstram que metade dos entrevistados, em média, veem como boa a imagem do público atendido, bem como a qualidade da comunicação que é feita para o público atendido pela empresa.

Como disse Matos (2009), a comunicação empresarial bem planejada é responsável pela formação da imagem institucional, o que é considerado pelos grandes gurus do marketing como o principal patrimônio de uma empresa.

Gráfico 3: A qualidade e visão da comunicação sob a perspectiva do público atendido

A QUALIDADE DA COMUNICAÇÃO COM O PÚBLICO
EXTENO É:

■ A – Ótima ■ B – Boa ■ C – Regular ■ D – Péssima ■ E - SR

QUAL A IMAGEM QUE O PÚBLICO ATENDIDO TEM DO
SECONCI-DF?

■ A – Ótima ■ B – Boa ■ C – Regular ■ D – Péssima ■ E - SR

Fonte: pesquisa aplicada

Os resultados acima mostram que os funcionários têm consciência de que a imagem da empresa é fundamental para que os processos possam se desenvolver de forma que a boa imagem prevaleça e prospere junto ao público atendido. Como disse Zeithaml (2013), e em função da empresa estudada estar no âmbito do terceiro setor, pelos resultados da pesquisa é possível considerar que os “atos, processos e atuações oferecidos ou coproduzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa”. É perceptível a importância sentida pelos funcionários no que tange seu papel dentro da organização.

A pesquisa quis saber como funcionário analisa a comunicação interna e se ele tem liberdade para expressar sua opinião no ambiente de trabalho, além de analisar o repasse de informações para realização de suas atividades.

Quadro 6: Qualidade da comunicação interna e liberdade para expressar opiniões

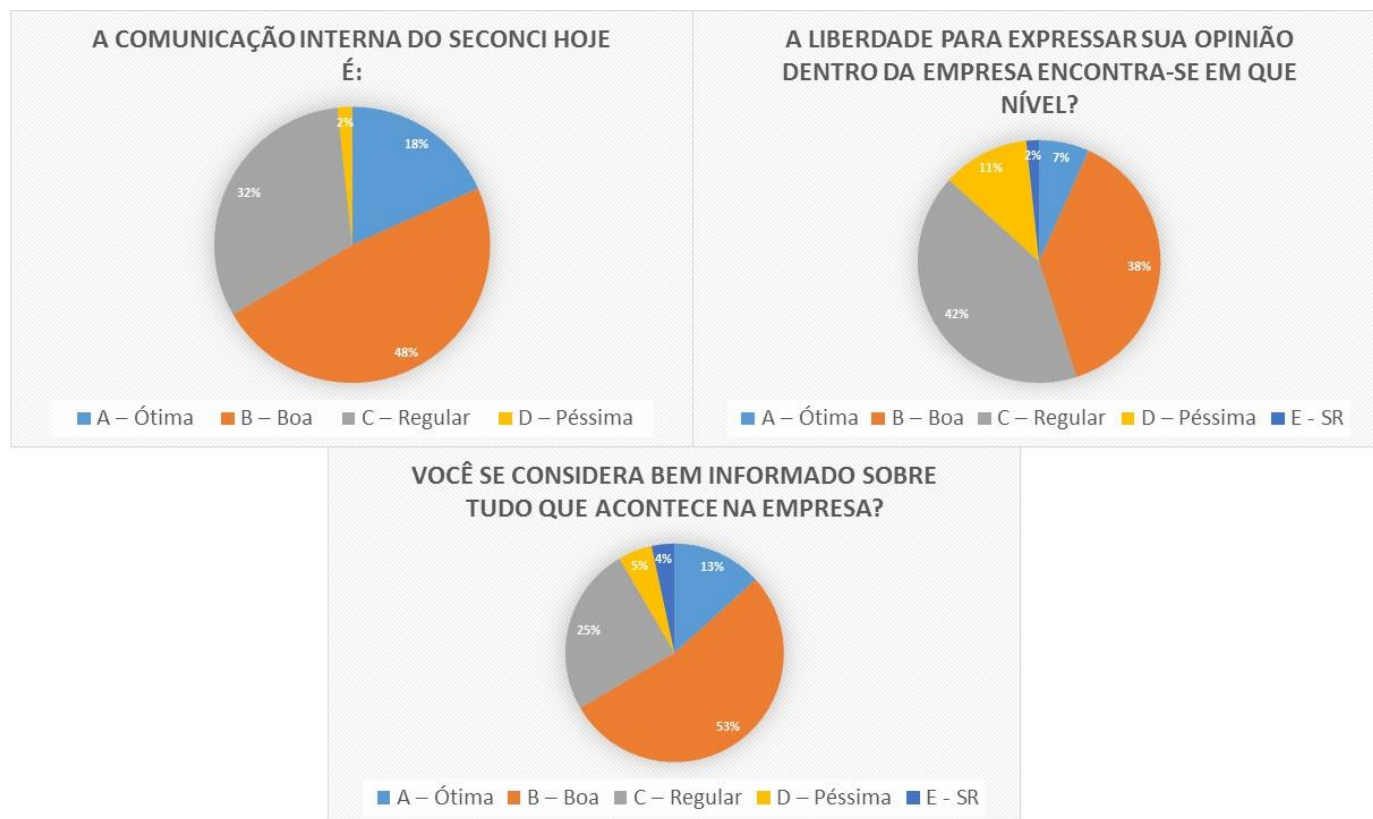
	Alternativas	Respostas	Porcentagem
A comunicação interna do Seconci hoje é:	A – Ótima	A – 11	A – 18,3%
	B – Boa	B – 29	B – 48,3%
	C – Regular	C – 19	C – 31,7%
	D – Péssima	D – 1	D – 1,7%

A liberdade para expressar sua opinião dentro da empresa encontra-se em que nível?	A – Ótima	A – 4	A – 6,7%
	B – Boa	B – 23	B – 38,3%
	C – Regular	C – 25	C – 41,7%
	D – Péssima	D – 7	D – 11,6%
		S/R – 1	S/R – 1,7%
Você se considera bem informado sobre tudo que acontece na empresa?	A – Ótima	A – 8	A – 13,3%
	B – Boa	B – 32	B – 53,3%
	C – Regular	C – 15	C – 25%
	D – Péssima	D – 3	D – 5%
		S/R – 2	S/R – 3,4%

Fonte: pesquisa aplicada

É possível identificar, assim como nos demais itens da pesquisa, que os entrevistados se encontram, em sua grande maioria, entre bom e regular em relação as perguntas respondidas. Sobre a comunicação interna, por exemplo, 48,3% a considera boa e 31,7% regular. Já sobre a liberdade para expressar sua opinião dentro da empresa, a pesquisa identificou que, por níveis, essa liberdade se encontra em sua maioria bom, 38,3%, contra 41,7% que considera a liberdade de se expressar regular. Fechando esse bloco de perguntas, sobre se sentir bem informado sobre o que acontece na empresa, 53,3% se considera bem informado contra 25% que considera regular o repasse de informações e atualizações dentro da empresa.

Gráfico 4: Qualidade da comunicação interna e liberdade para expressar opiniões



Fonte: pesquisa aplicada

Relembrando o que disse Torquato (1984), e analisando os resultados dos gráficos acima, a comunicação do Seconci-DF possui eficiência no que se refere falar com seu público interno. Os informativos atuais contribuem para o processo de comunicabilidade sobre a própria organização e mensagens sobre os funcionários.

Nesse aspecto, a pesquisa demonstra que os entrevistados estão satisfeitos com o repasse das informações referentes às suas funções, têm liberdade para expressar suas opiniões e veem a comunicação interna entre boa e regular.

As perguntas de múltipla escolha que finalizam o questionário respondido pelos entrevistados quiseram saber como está o nível de satisfação quanto a estarem bem informados e se a comunicação da empresa, de uma forma geral, tem atingido seus objetivos.

Quadro 6: Qualidade da comunicação interna e liberdade para expressar opiniões

	Alternativas	Respostas	Porcentagem
Você se considera bem informado sobre tudo que acontece dentro do ambiente de trabalho?	A – Sim	A – 12	A – 20%
	B – Não	B – 13	B – 21,7%
	C – Razoavelmente	C – 32	C – 53,3%
		S/R - 3	S/R – 5%
Na sua opinião, a comunicação do Seconci-DF tem atingido seus objetivos?	A – Sim	A – 16	A – 26,7%
	B – Não	B – 7	B – 11,6%
	C – Pode melhorar	C – 36	C – 60%
		S/R - 1	S/R – 1,7%

Fonte: pesquisa aplicada

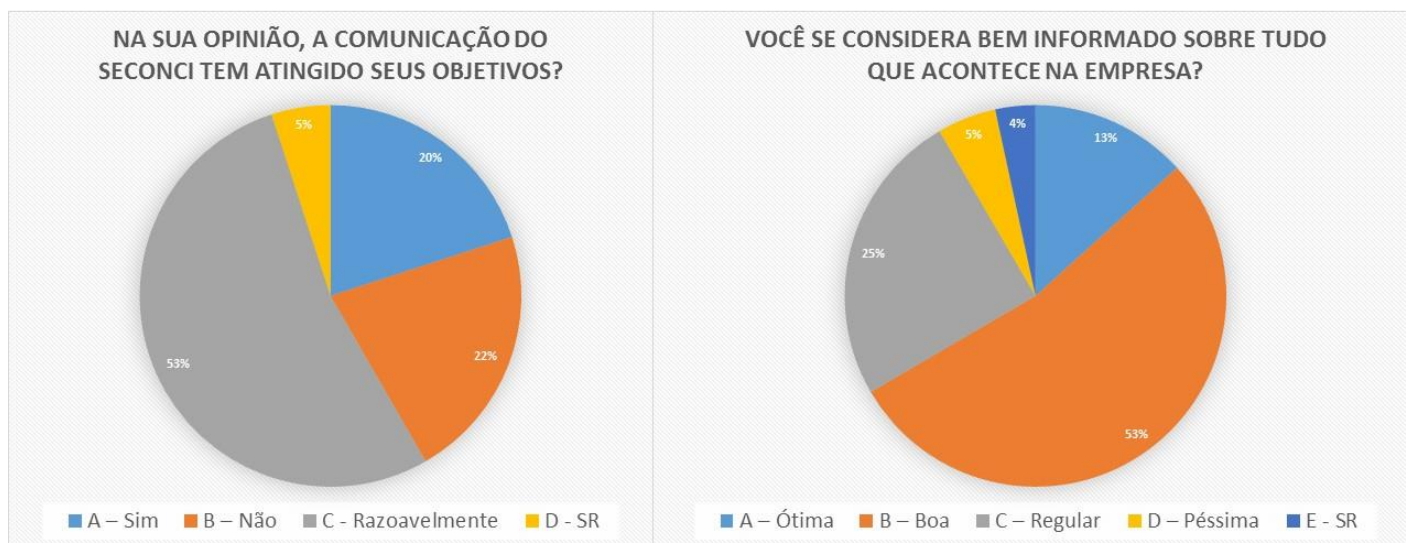
As perguntas que tiveram as respostas mais críticas foram essas. Aqui, os entrevistados estão, em sua grande maioria, convictos de que a comunicação pode melhorar. Seja por não estar atingindo seus objetivos, de acordo com a pesquisa, ou pela falta de informação no próprio ambiente de trabalho. No entanto, é preciso ressaltar que apesar de afirmar que não se sentir bem informado, os entrevistados consideram a comunicação boa, conforme descrito no gráfico 4.

Relembrando mais uma vez o que disse Torquato (1984):

As publicações internas fornecem duas principais categorias de informação: mensagens sobre a própria organização e mensagens sobre os funcionários. Este tipo de publicações integra o processo de comunicação interna da organização, servindo - como já se observou anteriormente - aos fluxos de comunicação descendente, ascendente e horizontal. (TORQUATO, 1984, p. 47).

Pelas respostas obtidas e analisando este estudioso, percebe-se que a comunicação da entidade possui características que a torna razoável, mas falha ao não utilizar de todos os mecanismos disponíveis para aprimorar seu papel como instrumento eficiente de mensagens.

Gráfico 5: Objetivos atingidos e informações repassadas no ambiente de trabalho



Fonte: pesquisa aplicada

Um dos aspectos que pode explicar as respostas do último gráfico pode estar relacionado a falta de uma Gestão de Recursos Humanos, como explica Ivancevich (2011), “a gestão de RH estuda o que pode ou deve ser feito para tornar o trabalhador mais produtivo e mais satisfeito”. Para ele, a Gestão de Recursos Humanos consiste na efetiva gestão de pessoas no trabalho.

5.2 Análise de resultados qualitativos

O questionário respondido pelos funcionários da empresa estudada continha três perguntas abertas que versavam sobre o papel do funcionário como divulgador da marca, sugestão de melhorias na comunicação da empresa e a percepção de trabalhar numa organização sem fins lucrativos, de terceiro setor.

Ao responder sobre o papel do funcionário como divulgador da marca, a maioria acredita ser preciso divulgar mais os serviços prestados e vestir a camisa da empresa. De acordo com as respostas obtidas para esse questionamento, é possível relembrar o que disse Brum (2010) sobre endomarketing.

Para a autora, ele tem por objetivo “criar uma consciência empresarial dentro de um clima organizacional positivo. O propósito é transformar o colaborador em

facilitador para consolidar a imagem da empresa e o seu valor para o mercado”. A consciência do trabalhador está alinhada ao que disse a estudiosa porque ele acredita fazer parte de suas atribuições a divulgação dos serviços oferecidos. Para esta pergunta, 16 entrevistados não opinaram.

Quando questionado sobre o que poderia melhorar na comunicação atual, a maioria dos entrevistados sente falta de clareza e entrosamento. Principalmente entre gerentes e subordinados. Aqui é possível fazer um paralelo com o quadro 3 deste trabalho.

Criado por Ivancevich (2008), o quadro compara as gestões tradicionais e estratégicas de Recursos Humanos. As comparações exemplificam bem como o uso estratégico pode ser benéfico às organizações. Pelas respostas apresentadas, foi possível perceber que, e até pela falta de uma área de recursos humanos na empresa estudada, os funcionários se sentem mais dentro de uma gestão tradicional do que participantes ativos do processo administrativo da organização. Para esta pergunta, 18 entrevistados não opinaram.

A última pergunta do questionário quis saber a percepção dos funcionários sobre terceiro setor e como ele percebia isso no desenvolvimento de suas atividades dentro de uma instituição sem fins lucrativos.

Saber a percepção do funcionário sobre terceiro setor é importante porque, como disse Manzione (2006), “o elemento humano e sua capacidade de discernimento são insubstituíveis. Para o terceiro setor, movido basicamente por elementos humanos, esse fato se potencializa”.

A resposta mais comum foi gratidão. Sendo que poder contribuir para a dignidade dos usuários deixa os entrevistados bem por serem responsáveis e participantes desse processo de valorização do ser humano. Para alguns, no entanto, este trabalho é como outro qualquer e, para esta pergunta, 13 pessoas não opinaram.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho versou sobre a comunicação interna de uma entidade sem fins lucrativos, que atua no ramo da construção civil e, apesar de não ter vínculos com outros estados, a mesma entidade tem representantes em 11 estados. O objetivo principal desta monografia era saber se a empresa estudada utilizava seu corpo de funcionários como propagadores da marca. Além disso, teve a intenção também de saber como era praticada a comunicação interna e qual era a consciência deles sobre seu papel estratégico na comunicação da empresa, em seus diversos níveis.

A monografia quis saber, por meio da pesquisa aplicada, se a empresa tinha conhecimento da importância dos seus colaboradores como ferramentas estratégicas para divulgação da marca. Para encontrar a resposta, um questionário foi aplicado com participação da metade dos funcionários e as perguntas tratavam de endomarketing, relação entre setores e níveis hierárquicos diferentes, terceiro setor, além de questionar a responsabilidade do funcionário no que tange à comunicação da empresa.

Pelas respostas obtidas, percebe-se que a grande maioria dos entrevistados considera a comunicação da empresa boa, ao mesmo tempo que há como melhorar. Todos consideram que o funcionário tem papel fundamental na divulgação dos serviços oferecidos e também consideram que falta mais entrosamento principalmente entre os níveis gerenciais e o operacional. A comunicação interna foi apontada como razoável e, eles acreditam que a comunicação atual pode melhorar para atingir os objetivos da empresa.

A falta de áreas estratégicas como um setor de recursos humanos pode ter interferido nas respostas, principalmente, em se tratando da comunicação ou do repasse de informações para o público interno. Quanto isso, a comunicação interna enfrenta dificuldades em atingir seu público por falhas ou estratégias que tenham definidos os objetivos do endomarketing e sua função como parte da comunicação, de uma forma geral.

Os gargalos da comunicação interna, como apontados na pesquisa, podem refletir a percepção do funcionário sobre seu papel na empresa e como ele deve agir, dentro das suas atribuições, para refletir no público externo atendido os valores, a identidade e a razão de existir da empresa.

No final da pesquisa, foi questionado qual o papel do funcionário na comunicação da empresa e como eles se sentiam trabalhando numa entidade sem fins lucrativos, de terceiro setor. A maioria sentiu-se grato por fazer parte da empresa estudada e, para alguns, isto não mudava nada em relação às empresas privadas. Da mesma forma, eles acreditam que é papel do funcionário contribuir para que a comunicação seja eficaz e eficiente.

Este trabalho possibilitou perceber que uma estratégia de comunicação interna bem elaborada, atenta às necessidades das empresas, principalmente do setor estudado, possibilita um crescimento profissional para os profissionais que nela atuam e torna mais fácil atingir seus objetivos e razão de existir.

A valorização profissional e o estudo da comunicação interna, bem como endomarketing retrata bem a importância deste estudo. Ao se deparar com a oferta de serviços e estar diretamente ligada a um setor como o da construção civil, esta monografia ressalta a importância do fator humano nas relações e seu papel estratégico como ferramenta de comunicação.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Antonio Carlos Carneiro de. **Terceiro Setor**: história e gestão de organizações. São Paulo: Summus, 2006
- BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing**: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BRASIL. Convenção Coletiva de Trabalho 2015/2017.
- BRASIL. Estatuto Consolidado do Serviço Social da Indústria da Construção Civil do DF. 2011
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z**: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. Integrare Editora, 2010.
- COBRA, Marcos. **O novo marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Casa das Musas, 2012.
- FLATLEY, Marie; Kathryn Rentz; Paula Lentz. **Comunicação empresarial**. Trad. Félix José Nonnenmacher. Porto Alegre: AMGH, 2015.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1987.
- HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri, SP: Manole, 2004
- HUDSON, M. **Administrando organizações do terceiro setor** - o desafio de administrar sem receita. São Paulo: Makron Books, 2004.
- IVANCEVICH, John M. **Gestão de recursos humanos**. Tradução Suely Sonoe Cuccio. Porto Alegre: AMGH, 2011.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a bíblia do marketing. São Paulo. PRENTICE HALL BRASIL, 2006.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento implementação e controle [v.2]. São Paulo: Atlas, 1985.

- KOTLER, Philip, T.H, P.N. Bloom. **Marketing de Serviços Profissionais: Estratégias Inovadoras para Impulsionar sua Atividade, sua Imagem e seus Lucros.** 2 ed. São Paulo: Manole. 2002.
- KUNSCH, M.M.K. (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e RP.** São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2009.
- KUNSCH, M.M.K (Org.). **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas, [v.2].** - São Paulo: Saraiva, 2009.
- LAKATOS, Eva Maria; Marina de Andrade Marconi. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2003.
- LOPES, Boanerges (Org.). **Comunicação empresarial: transformações e tendências.** Rio de Janeiro: Mauad X, 2014.
- MANZIONE, Sidney. **Marketing para o terceiro setor: guia prático para implantação de marketing em organizações filantrópicas** - São Paulo: Novatec, 2006.
- MARQUES, Wagner Luiz. - **Marketing** – 2.ed. Gráfica Vera Cruz. Cianorte – Paraná: Clube dos Autores, 2013.
- MATOS, Gustavo Gomes de - **Comunicação empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via de cultura e do diálogo** - 2.ed. rev. e ampl. - Barueri, SP: Manole, 2009.
- OLIVEIRA, Roberto Nascimento A. de. **Gestão estratégica de marcas próprias.** Rio de Janeiro: Brasport, 2008.
- QUINTEIRO, Eudisia Acuña. **Um sensível olhar sobre o terceiro setor.** - São Paulo: Summus, 2006.
- ROMÃO, Valdo. **Manual do terceiro setor e instituições religiosas: trabalhista, previdenciária, contábil e fiscal.** São Paulo: Atlas, 2006.
- SILVA, Severino Francisco da. **Marketing de serviços: fundamentos, análises e prática no setor de saúde.** Maceió: EDUFAL, 2005
- SPILLER, Eduardo Santiago [et al.] (2011) - **Gestão de serviços e marketing interno,** - 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação nas organizações.** São Paulo: Summus, 2015.
- TORQUATO, Gaudêncio. **Jornalismo Empresarial: teoria e prática.** São Paulo: Summus, 1984.
- VIEIRA, Marcelo Milano Falcão e Debora Moraes Zouain - Org. **Pesquisa qualitativa em administração.** Rio de Janeiro: FGV, 2006.

ZEITHAML Valarie A.; Bitner Mary Jo, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa como foco no cliente**. 6.ed. Porto Alegre, RS: AMGH, 2013.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO DA PESQUISA APLICADA

1 – COMO VOCÊ AVALIA A COMUNICAÇÃO DO SECONCI-DF:

A - ENTRE FUNCIONÁRIOS E DIRETORIA?

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

B – ENTRE FUNCIONÁRIOS DO MESMO SETOR?

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

C – FUNCIONÁRIOS E FUNCIONÁRIOS DE OUTROS SETORES?

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

D – FUNCIONÁRIOS E PÚBLICO ATENDIDO?

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

2 – NA SUA OPINIÃO, QUAL É A IMAGEM QUE O PÚBLICO ATENDIDO TEM DO SECONCI-DF?

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

3 – NA SUA OPINIÃO, A COMUNICAÇÃO INTERNA DO SECONCI-DF HOJE É:

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

4- NA SUA OPINIÃO, A QUALIDADE DA COMUNICAÇÃO COM O PÚBLICO EXTERNO DO SECONCI-DF É:

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

5 –NA SUA OPINIÃO, A LIBERDADE PARA EXPRESSAR SUA OPINIÃO DENTRO DA EMPRESA ENCONTRA-SE EM QUE NÍVEL?

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

6 – DE QUE FORMA VOCÊ ANALISA O REPASSE DE INFORMAÇÕES PARA REALIZAÇÃO DE SUAS ATIVIDADES?

A-ÓTIMA B- BOA C- REGULAR D- PÉSSIMA

7 – VOCÊ SE CONSIDERA BEM INFORMADO SOBRE TUDO QUE ACONTECE DENTRO DO AMBIENTE DE TRABALHO?

A – SIM B- NÃO C – RAZOAVELMENTE

8 – NA SUA OPINIÃO, A COMUNICAÇÃO DO SECONCI-DF TEM ATINGIDO SEUS OBJETIVOS?

A – SIM B- NÃO C – PODE MELHORAR

9 – NA SUA OPINIAO, QUAL É O PAPEL DO FUNCIONARIO, NO QUE SE REFERE À DIVULGAÇÃO DO SECONCI-DF?

10 – NA SUA OPINIÃO, O QUE PODERIA MELHORAR NA COMUNICAÇÃO DO SECONCI-DF?

11 – COMO VOCÊ SE SENTE TRABALHANDO NUMA EMPRESA DE TERCEIRO SETOR?